



# 従業員:人材育成の取り組み

## 人材育成の考え方

当社は、人材育成基本方針に沿って、求める人材像である『やる気に満ちた自立型人材』の実現に向けて、OJTを基本にしながら、各種教育プログラムを通じて能力開発を支援しています。国内・海外の関連会社ではそれぞれの事業内容や地域性を踏まえた取り組みを推進しています。

## 人材育成基本方針

「自ら問題を発見し解決に向けて行動できる人材」の育成を通じて、当社が求める人材像である「やる気に満ちた自立型人材」の実現を図る。



階層別研修の様子

## 教育体制の整備

階層別、職能別にさまざまな教育プログラムを用意しています。階層別プログラムとしては、全階層の昇格者および一部の中途入社従業員を対象とした「新任研修」を実施しており、2015年度は約1,800名が受講・修了しました。職能別プログラムでは、ビジネススキルの習得・向上を目指した各種プログラムを実施するほか、ビジネススクールへの通学を支援しています。

また、グローバル人材育成を加速させるために、海外企業研修、海外語学研修などの制度を設けています。

### 教育体制図

職能資格	全社共通プログラム				各事業所プログラム	
	階層別プログラム	職能別プログラム		グローバル人材育成		自己啓発支援
職制	昇格時 新任研修	職制キャリア プラン研修	プロフェッショナル・ プログラム e.g. ロジカルシンキング リーダーシップ プレゼンテーション 財務会計等 ビジネススクール 通学支援	職能別 プログラム e.g. 知的財産 財務会計 法務	教育プログラム STEP0~6の 段階を設定し、 その目標レベルに 応じたプログラムが 選択可能	各種プログラム・公的資格取得支援等
一般		考課者研修			通信教育等	
新入社員研修						
内定者教育						

## 技能伝承に向けた取り組み

当社は、将来を担う若い技能者を対象とする「スバルテクニカルスクール（STS）」を2006年に開校し、各階層に応じた安全で質の高い技術・作業の伝承によって、高品質な製品の提供に取り組んでいます。

新卒から20歳代半ばまでの従業員を受講生とし、それぞれの技能レベルに合った教育を提供しています。2015年度は559名が受講・修了し、累計での修了生は3,031名となりました。



STSでの基本技能教育の様子

### 修了者の声

## 「お客様第一」の実現に向けて

クルマづくりにたずさわる私たちにとって永遠に不滅な「お客様第一」の考え方を実現するには、ここで学んだ原理・原則・基礎知識が不可欠です。お客様に安心して乗っていただけるクルマづくりをさらに前進させるため、精進し富士重工業の社員として恥じぬよう頑張ります。

スバル製造本部 第1製造部 第1ペイント課 杉村 裕太

## 公正な評価と能力開発支援

当社が目指す「自立型人材」を育成するためには、公正な人事評価に基づき成長に向けた能力向上を図る仕組みが必要です。

そこで当社は、職能資格制度、人事考課制度、目標管理制度、人事ローテーション、教育体系で構成される「人事制度」を人材育成のためのツールと位置づけ、活用しています。人事制度の運用を通じて仕事の成果と能力の発揮度合いを客観的に評価するとともに、成長に向けて必要な課題を上司と部下が共有しています。当社の全従業員は、目標管理制度のもと、年3回（目標設定・中間確認・成果確認）、上司と面談しています。



## 従業員:ワークライフバランスの取り組み

### ワークライフバランスの推進(ワークライフバランスの考え方)

当社は「やる気に満ちた自立型人材」の集団を目指し、多様な従業員一人ひとりが個々の能力を存分に発揮できる環境整備が重要と考えています。

従業員の多様性を尊重し、仕事と生活の調和(ワークライフバランス)を実現するため、働き方の多様化を進めるとともに、制度の拡充に取り組んでいきます。

国内・海外の関連会社では、それぞれの事業内容や地域性を踏まえたワークライフバランス支援の取り組みを進めています。

### 仕事と家庭の両立支援

当社は、従業員の子供が2歳の誕生日を迎えた最初の4月まで延長できる育児休業制度、小学校4年生就学の始期まで利用可能な短時間勤務制度、介護のための休業制度や短時間勤務制度などを整え、従業員の仕事と家庭の両立を支援しています。加えて、これら各種制度の周知や利用促進に向けて、制度内容を階層別研修にて講義するほか、「産休・育児ハンドブック」をイントラネットに掲載しています。

また、次世代育成支援対策推進法(次世代法)に基づき、自主行動計画を策定、実践しています。第一次行動計画期間(2005年4月~2007年3月)、第二次行動計画期間(2007年4月~2010年3月)において、計画を達成した結果、二度の厚生労働大臣認定(くるみんマーク)を取得しました。第三次行動計画期間(2010年4月~2015年3月)の行動実績は、2015年6月に認定を取得しました。また、第四次行動計画(2015年4月~2017年3月)も策定し、6月に公開しました。第四次行動計画では、創設された「プラチナくるみんマーク」の認定を目指して取り組みを進めます。

これまでは、育児・介護と仕事の両立に向けた各種制度の整備・拡充に力を注いできましたが、法定以上の制度が整ったことから、今後は、育児と仕事を両立しながらキャリアアップを目指せる支援へと、ステップアップを図っていきます。



#### 短時間勤務制度利用者の声

#### 上司や職場の理解と協力に感謝しています。

育児休業から復帰する際には上司との面談を設けていただき、こちらの意向や懸念点などについてじっくり相談できたため、不安なく復職することができました。現在も職場の理解と協力があって、居心地の悪さなどを感ずることなく働くことができています。

短時間勤務でも責任のある仕事に携わることができ、大変ではありますがやりがいを感じています。一方で、どうしても時間的な制約があることから、できないこともあります。なるべく自分が短時間勤務である分の負荷が他の方にかかることのないよう心掛けています。

スバルグローバルマーケティング本部 女性

### 長時間労働削減に向けた取り組み

当社は、これまで設定していた定時間日(ノー残業デイ)に加え、2015年度から全事業所で、管理職を含めて全員が定時退社をする「ウルトラ定時間日」を新たに設定しました。従来に比べ、より効率的に業務計画を立て実行することが求められるようになりました。こうした取り組みの結果、定時間日の退社状況が改善するなど、従業員の労働時間に対する意識が向上しています。

また、2016年度からは、フレックスタイム勤務のコアタイムを4時間から2時間に短縮し、より業務の繁閑に合わせた働き方ができるようにしました。業務負荷が低い時期には早く帰れるなど、労働時間短縮にも寄与する見込みです。

## ワークライフバランス推進実績(富士重工業単独)

施策	概要	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	
育児休業 (名)	子の育児のために 取得できる休暇制 度	男	2	3	6	3	2	<b>6</b>
		女	90	68	124	68	91	<b>101</b>
		合計	92	71	130	71	93	<b>107</b>
	育児休業復職率 (%)	男	—	—	—	100	100	<b>100</b>
		女	—	—	—		100	<b>98</b>
	復職1年後の在席 率 (%)	男	—	—	—	98.5	100	<b>100</b>
女		—	—	—	98.9		<b>95</b>	
介護休業 (名)	要介護状態にある家族の介護 をするために取得できる休暇 制度	5	6	3	5	5	<b>9</b>	
有給休暇取 得率 (%)	職場での月1回の取得促進	86.6%	88.2%	85.7%	86.9%	88.7%	<b>84.2%</b>	
ノー残業デ イ	業務効率化・プライベート充 実化のため週2日設定	継続的に実施しています。						

### ダイバーシティの推進

当社は、他社にない価値創造を実現し続けるため、さまざまな個性や価値観を持つ従業員が個々の能力を十分に発揮できるよう、性別・国籍・文化・ライフスタイルなどの多様性を尊重し、働きやすい職場環境の整備に努めています。

また、国内・海外の関連会社では、ダイバーシティに関してそれぞれの事業内容や地域性を踏まえた取り組みを進めています。



車椅子用のスロープなどバリアフリー化を実施した本工場本館



性別や国籍、ライフスタイルを問わず、多様な従業員にとって働きやすい職場環境を構築

### ダイバーシティ推進室の設置

当社におけるダイバーシティを一層積極的に推進していくため、2015年1月、ダイバーシティ推進室を設置しました。

ダイバーシティ推進室では、「女性活躍推進」「障がい者雇用」「外国人採用の企画推進」「高齢者雇用推進」を重点テーマに掲げ、なかでも女性活躍の推進を最重要課題として取り組みを進めています。

2015年度の取り組みとしては、「女性のキャリア形成支援」として職場と人事部門が一体となり育成計画を検討するとともに、女性管理職および管理職候補を対象とするメンター制度を初導入しました。また、2015年8月に制定された「女性活躍推進法」では、女性の活躍推進に向けた行動計画の策定が求められています。当社では、行動計画における目標を「発揮能力による実力値での登用を前提として、2020年までに女性管理職数を、登用目標を定めた2014年時点の5倍（4名→20名）以上とする」としています。

2016年度も、こうした取り組みを継続的に推進するとともに、さらなる質の向上を図っていきます。

### 人権啓発活動の実施

当社の「行動ガイドライン」では、「性別、年齢、国籍、人種、民族、信条、宗教、社会的身分、身体障害等を理由として不当に差別しない」ことを明示しています。

こうした人権尊重に対する意識向上を図るため、2015年度からは、新入社員研修および管理者研修において、ダイバーシティの必要性や当社の取り組みについて講義しています。2015年度は、約430名の従業員を対象に、延べ8回の研修を実施しました。

また、各種ハラスメントの防止に向けた規定やガイドラインをまとめています。パワーハラスメント防止に向けた「パワハラ解説集」を作成し、全従業員（非正規従業員を除く）に配布するとともに、イントラネットに掲載しました。パワハラのない職場にしていくための注意点をまとめた「パワハラ防止ハンドブック」をすべての管理監督者に配布しています。相談受付窓口としては、「コンプライアンス・ホットライン」および「セクハラ相談窓口」を設けています。

## 障がいを持つ従業員への取り組み

当社は、障がいを持つ従業員が働くことを通じて輝くことができる社内環境の実現に努めています。障がいを持つ従業員や、障がい者のご家族から寄せられる意見を活かし、働きやすい職場づくりに取り組んでいます。

また、企業の社会的責任として障がい者雇用における法定雇用率2%の順守を目指しています。2016年3月末現在、当社では製造業務を中心に246名の障がいを持つ従業員が活躍しており、2016年4月1日時点での障がい者雇用数は2.12%でした。2017年4月1日時点での障がい者雇用率2.2%を目標として、安定・継続的な雇用を推進していきます。



スバルブルームで活躍する皆さん



職場内にある自動扉のスイッチや作業台は、車いすの従業員に合わせた高さで設定

### TOPICS

## 特例子会社スバルブルーム（株）の取り組み

2014年度に特例子会社の認定を取得したスバルブルーム（株）は、2015年度も障がい者採用を積極的に実施しており、2016年4月時点で50名の従業員が富士重工の寮・工場の清掃を行っています。

また、2015年度は障がい者の雇用だけでなくとどまらず、地域からの視察・見学など100名を超える方々を積極的に受け入れました。こうした採用や地域貢献への取り組みに対して、2015年11月には地元の群馬県太田市より障がい者雇用優良事業所表彰をいただきました。

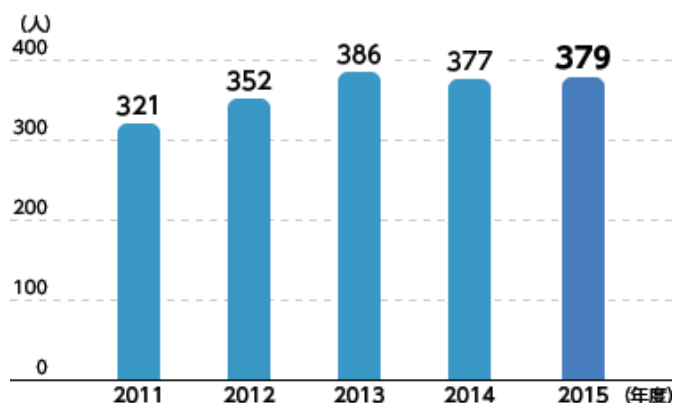
多くの仲間が働くことになり、これからは定着への取り組みを強化します。サポート体制の強化や作業指導だけでなく、安全、コンプライアンスといった基本的な教育を行うとともに、仕事の成果を出して働く喜びを実感できる体制を築きます。また、入社後には技能確認や面談を重ね、モチベーション向上につなげています。さらに休日を利用したイベントも定期的の実施することで、仕事を通じて出会えた仲間と過ごす楽しさを味わえる場を設けています。2016年度も従業員一人ひとりが個性という名を咲かせる（ブルーム）会社を目指して、定着、雇用、地域貢献に取り組めます。

## 60歳定年後の再雇用の取り組み

当社は60歳定年後の就労問題の解決および人材の活用を図るため、2003年に定年後再雇用制度である「シニアパートナー制度、シニアスタッフ制度」を導入しました。また、2013年4月からの「高齢者雇用安定法改正」に対応するとともに、定年退職者が持つノウハウ・技能などをさらに積極的に活用していくために当制度を見直し、定年後も引き続き就労希望する従業員に対して、原則社内および当社関連企業で就労することができる制度としました。

今後も、定年を迎える従業員が持つ経験や能力を、後進の指導育成や技能の伝承に活かし、60歳定年後の再雇用促進に取り組んでいきます。

### 60歳以上の勤務者人数



## グローバル人材育成の取り組み

当社は、新卒・キャリアいずれも国籍を問わず採用活動を実施しており、外国籍の正規従業員および期間従業員を雇用しています。

また、日本人の従業員を対象にした語学研修や海外派遣研修を整備するなど、外国人とのコミュニケーション力や異文化への理解力を高めるための取り組みをしています。国際的な人材交流を通じて、社内活性化や人材の安定確保にもつながっています。

なお、海外の事業所・関係会社においては、それぞれ独自に人材を採用しており、各拠点の方針や事業に適した人材の確保に努めています。



ポルトガル語のマニュアル

### TOPICS

## 技能移転を通じた国際貢献（群馬製作所）

群馬製作所では、ブラジル、ペルー、中国などさまざまな国の方を迎え入れています。日本語の日常会話ができる人でも、製造の細かい指示や専門用語などを正確に理解するのは難しい場合もあるため、外国語のマニュアルや通訳を用意することで対応しています。

また、技能の移転を通じた人づくりでの国際貢献を目指し、外国人技能実習制度の利用・定着を推進しています。当社は受け入れにあたって実習生の人権を尊重し、法規制に沿って適正に同制度の利用を進めています。

実習生の受け入れにあたっては、技能実習内容や日本での生活などについて、本人だけでなく家族にも丁寧に説明することで信頼関係醸成に努めています。また帰国後の再就職についても現地機関と連携してサポートを進めています。2015年度末時点の実習生は約300名であり、2016年度以降もこの体制を維持していく計画です。

## 期間従業員の正規登用制度

当社では、期間従業員を対象に正規従業員へ登用する制度があります。2012年から2015年度末の4年間で512名の方が正規登用となりました。本人の希望、職場推薦等を総合的に判断して受験機会を提供し、期間従業員の意欲、活力向上につなげています。

## ユニバーサル化への取り組み

快適職場指針※の実現に向け、作業環境、作業方法、環境設備などの各項目について、組織的・計画的に改善活動を行っています。また、より働きやすい職場をつくるため、休憩所、トイレ、喫煙所、食堂などのバリアフリー化を進め、施設のユニバーサル化を行うことで、誰もが働きやすい職場づくりを目指しています。

2015年4月に竣工した新西本館（群馬県太田市）においては、本社（東京都渋谷区）同様、入出門ゲートやトイレなどの各種施設において、ユニバーサル対応を実現しています。

※快適職場指針：労働安全衛生法における「事業者が講ずべき快適な職場環境の形成のための措置に関する指針」。



車椅子の方も通門できる入出門ゲート（群馬製作所・新西本館）



車椅子の方も使用しやすいトイレ（群馬製作所・新西本館）

## 従業員データ(富士重工業単独)

		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
従業員数(名)	男	11,942	11,740	12,451	12,784	13,511	<b>13,858</b>
	女	875	834	861	871	901	<b>929</b>
	合計	12,817	12,574	13,312	13,655	14,412	<b>14,787</b>
男女比率(%)	男	93	93	94	94	94	<b>94</b>
	女	7	7	6	6	6	<b>6</b>
平均年齢(歳)		38.8	38.6	38.9	38.8	38.4	<b>38.4</b>
平均継続年数(年)		17.7	18.0	17.3	16.6	16.0	<b>16.6</b>
管理職人数(名)	男	1,047	1,043	1,044	1,029	1,028	<b>1,032</b>
	女	3	5	5	4	4	<b>7</b>
新卒採用数(名)	男	207	262	418	418	426	<b>481</b>
	女	12	14	40	30	41	<b>69</b>
中途採用数(名)	男	106	210	487	303	620	<b>302</b>
	女	2	0	5	8	10	<b>22</b>
離職者総数(名/%)		-	-	-	-	159/1.1	<b>189/1.3</b>





## 労働安全衛生の考え方

当社は企業理念に基づき安全衛生を重要な経営課題と位置づけ、「安全衛生はすべての業務に優先する」ことを安全衛生基本理念としています。すべての管理者と従業員はこの安全衛生基本理念のもと、職場の安全と衛生を確保するとともに、より快適に働くことのできる職場環境の改善に努めています。

国内・海外の関連会社ではそれぞれの事業内容や地域性、各地の法令などを踏まえた労働安全衛生の方針を定め、それに基づいた取り組みを推進しています。



群馬製作所 矢島工場

## 安全衛生基本理念

**「安全衛生はすべての業務に優先する」**

## 安全衛生基本方針

労働災害、交通事故、疾病、火災等災害のゼロをめざし、全員が安全衛生の重要性を認識し合い、設備・環境・作業方法の改善と管理・意識の向上を図り、安全快適な職場作りを進める

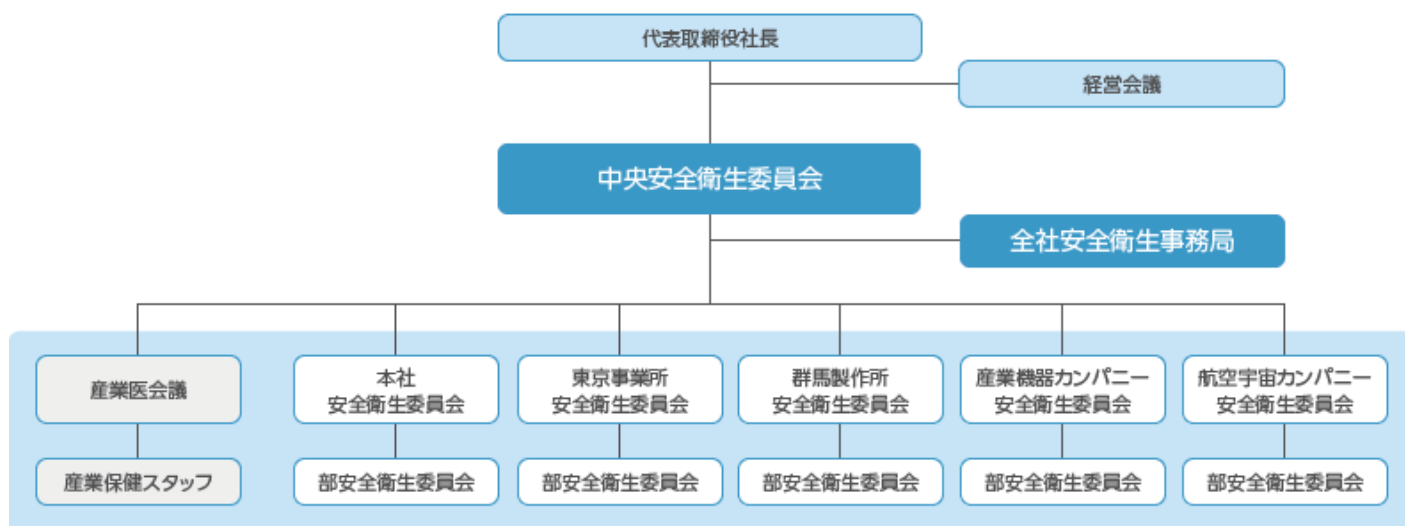
## 安全衛生管理体制

従業員の災害防止、疾病予防、労働環境向上を目的に、会社と労働組合がそれぞれ選任した同数（各7名）の委員で構成される富士重工業株式会社中央安全衛生委員会を設置しています。なお、委員長1名は会社から、副委員長1名は労働組合から選任しています。

中央安全衛生委員会では、労働安全衛生に関する基本方針をはじめ、労働災害や職業性疾病発生原因の調査並びにその対策、労働環境の向上、安全衛生教育、交通安全、防火などをテーマとして、協議を重ねています。

さらに、各カンパニーには事業所安全衛生委員会を置き、中央安全衛生委員会で作された方針および基本的な事項を審議しています。また、下部組織として、必要に応じて工場安全衛生委員会、部安全衛生委員会、課安全衛生委員会を設置しています。

## 安全衛生組織図



## 災害・事故ゼロに向けて

当社は毎年の年度初めに、各事業所で一斉に「安全衛生キックオフ大会」を行っています。これは「労働災害防止、交通安全」と「健康管理」に対する意識向上を図るため、事業所トップから年度方針や安全衛生活動に取り組むポイントなどを各職場の管理監督者に通達し、年間の災害・事故ゼロに向けて、気持ちを1つにして活動に取り組んでもらうことを目的に行っています。

2016年度の安全衛生キックオフ大会では、2014年6月に改正された労働安全衛生法の内容を浸透させるため、労働基準監督署の方や産業医の先生に講演をしていただきました。法規制に対する従業員の理解促進を図るとともに、会社としても2016年度の安全衛生活動に活かしていく予定です。

また、従業員が災害・事故防止への意識を常に維持しながら日々の作業にあたるよう、各事業所で活動目標・計画を定め、その達成に向けた取り組みを進めています。

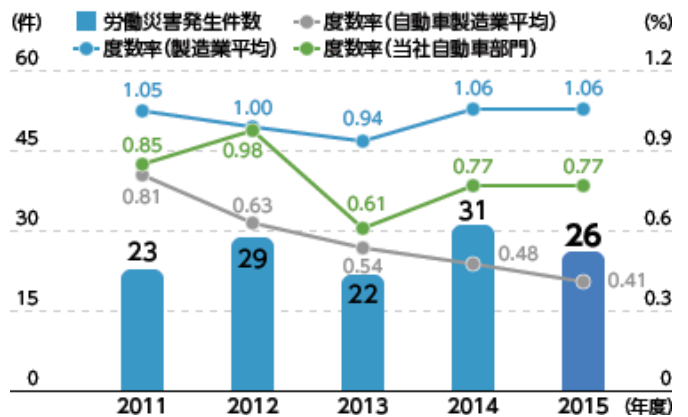
2015年度労働災害発生件数は26件であり、そのうち休業災害は4件、死亡災害は0件でした。した。スバル自動車部門の災害度数率は0.77、災害の程度を表す休業度数率は0.11であり、自動車製造業全体の平均と同率でした。

2016年度も「標準作業時のルールの遵守」「非正常作業時の危険予知(KY)の実践」のさらなる浸透を図るため、全従業員が「安全宣言バッジ」を継続着用し、労働災害ゼロを目指します。



宇都宮製作所で行われた2016年度安全衛生キックオフ大会の様子

### 労働災害発生状況と災害度数率



※件数は年度で、度数は暦年で算出しています。

## リスクアセスメント活動

各事業所では、より安全な職場環境づくりに向けて、職場内の潜在的なリスクを洗い出し、その未然防止を図るリスクアセスメント活動を実施しています。アセスメントの結果は年間の安全衛生活動に反映され、計画的なリスク低減を図っています。

## 交通安全支援活動

当社は、従業員の業務・通勤・私用すべての交通事故を防止するため、自動車通勤が多い自動車部門、航空宇宙カンパニー、産業機器カンパニーの全従業員を対象に、心理学を応用した検査用紙を用いた「運転適性検査」を実施しています。適性検査の分析結果は本人に伝達し、半年ごとにフォローアップしています。

また、一部の事業所では、ドライブレコーダーを用いて自身の運転のクセなどを把握する取り組みを行っています。これらの活動を継続することで、さらなる安全運転の啓発に努めています。

## 健康づくりの考え方

当社は従業員の健康管理を積極的に推進しています。単に健康障がい防止という観点のみならず、継続的かつ、計画的に心身両面にわたる健康保持増進に取り組んでいます。

具体的には、健康診断とその結果に基づく特定保険指導（メタボリックシンドローム対策、運動指導、メンタルヘルスカケア、栄養指導など）や健康診断でC判定となった従業員に対する個別健康相談の実施、メンタルヘルス不調の予防に向けたカウンセリングなど、各事業所にスタッフを配置し疾病予防、健康管理に努めています。

2015年度は、社内の喫煙対策として、一部の事業所でタバコの自動販売機を撤去しました。

### 保健師の声

## 従業員の身近な存在として健康づくりを支援

「従業員が心身ともに健康で働ける」、これは企業の活力でもあり財産でもあります。従業員が健康に過ごせるための支援として、まずメンタルヘルス対策が挙げられます。研修会などを通してセルフケアだけでなく、従業員同士がお互いを気遣える職場づくりを進めています。

保健指導では、生活習慣病の未然防止や治療をしている方でも元気に過ごせるように支援・体制づくりはもちろんのこと、時には社員食堂や、独身寮の食堂の献立を調整したり、従業員のご家族の方に生活改善のお手紙を送ったりもしています。

健康は自分自身で管理するものですが、ご家族の支援や環境も大切です。従業員の方の背景も含め、一人ひとりに寄り沿った支援ができるよう心掛け、常に従業員の身近な存在でありたいと考えています。

これからも従業員が健康に働け、定年後も元気で過ごせるような支援を行っていきます。



群馬製作所 保健師  
鈴木 美智子

## メンタルヘルスへの取り組み

当社は、産業医、臨床心理士、健康支援室に所属する安全衛生スタッフ（保健師、看護師）が連携しながらメンタルヘルス対策を行っています。事業所ごとに「一般従業員向け」および「管理者向け」メンタルヘルス講習会などを実施しており、2012年度には社内用の「管理監督者向けメンタルヘルス対応マニュアル」を作成しました。

また、2013年度からは退職者のスムーズな職場復帰を目的とした「復職プログラム制度（試し出勤、慣らし勤務）」を導入するなど、従業員が安心して働ける職場環境づくりに取り組んでいます。



### 良好な労使関係の構築に向けて

当社の従業員は富士重工業労働組合に加入しています。組合員数は、全従業員14,772人中13,865名です（2015年10月1日時点）。また、国内の販売会社や関係会社にも労働組合が存在しており、それらを合わせた富士重工関連労働組合連合会（富士労連）の組合員数は、24,853名です（2015年10月1日時点）。

当社と富士重工業労働組合は、円滑な企業運営と相互の意思疎通を図るため、「労使協議会」を毎月1回以上開催し、経営方針や業績の概要、生産、販売に関する事項、労働諸条件、働き方の課題などについて協議しています。従業員に著しい影響を与える業務変更についても、事前に協議することとしています。

近年の労使関係は、コミュニケーションを密に取りながら相互理解・相互信頼の関係を築いており、良好な状況を維持しています。